INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO JOHN VON NEUMANN

CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA MICROEMPRESA TACO'NEATE, TACNA - 2016.

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ALUMNOS:

JORGE JIMÉNEZ QUISPE
CARLOS GALINDO PORTUGAL
DORIS DANIA YUJRA CALISAYA

PROFESOR GUÍA:

JEHOVANNI FABRICIO VELARDE MOLINA

TACNA – PERÚ

2016

“Todo el texto, estudio, análisis, opiniones y conclusiones que contiene el presente trabajo de investigación es exclusiva responsabilidad de los autores”

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN 7
ABSTRACT 8
INTRODUCCIÓN 9

CAPÍTULO I 10
EL PROBLEMA 10
1.1. Título 10
1.2. Planteamiento del Problema 10
1.3. Objetivo General 11
1.4. Objetivos Específicos 11
1.5. Justificación de la investigación 12
1.5.1. Justificación Teórica 12
1.5.2. Justificación Metodológica 13
1.5.3. Justificación Práctica 13
1.6. Definiciones Operacionales 13
1.6.1. Mejora Continua 13
1.7. Metodología 14
1.7.1 Tipo de investigación según el objetivo 14
1.7.2. Técnicas e instrumentos 16
A. Entrevista 16
B. Encuesta 17
1.7.3. Población y muestra 17
1.8. Alcances y Limitaciones 18
1.8.1. Alcances 18
1.8.2. Limitaciones 18

CAPÍTULO II 20
MARCO TEÓRICO 20
2.1. Gestión Logística 20
2.2 Concepto de Logística 22
2.3 La Cadena logística 23
2.4 La Logística de Operaciones 25

2.5 La Importancia de la logística 25
2.6 Mejora Continua 31
2.7 Métodos de Mejora Continua 33
2.7.1 Modelo Kaizen 33
2.7.1.1 Las cinco “S” 33
2.7.2 Metodología Six Sigma 36
2.7.3 La Teoría de las Restricciones 39
2.8. Análisis comparativo de los modelos de calidad de servicio 42
2.9. Análisis crítico de los modelos logísticos 44

CAPÍTULO III 45
MARCO REFERENCIAL 45
3.1. Información general de la empresa 45
3.1.1. Reseña histórica de la Microempresa Taco’neate. 45
3.1.2. Descripción de la Microempresa Taco’neate 46
3.1.3. Estructura organizacional 49
3.1.4. Filosofía empresarial 50
A. Misión 50
B. Visión 50
C. Objetivos 50
D. Valores 50
3.1.6. Productos y servicios ofrecidos 52
3.2. Diagnostico situacional 52
3.6.1. Análisis interno y externo 52
3.3. Análisis crítico referencial 54

CAPÍTULO IV 56
4.1 Diagnostico del área de logística y almacén de la Microempresa Taco’neate. ... 56
4.2. Determinar los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco’neate. 58
4.2.1 Entrevista: 59
4.2.2 Análisis e interpretación de datos de las encuestas realizadas en la Microempresa Taco’neate: 59
4.3. Diseñar una propuesta de mejora que ayude a mejorar continuamente el área de logística y almacén para la Microempresa Taco’neate 70

4.3.1. Propuesta de mejora según la metodología 5'S 71
4.4. Establecer herramientas de control para la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate. 74

CAPÍTULO V 77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 77
5.1. Conclusiones 77
5.2. Recomendaciones 79

BIBLIOGRAFÍA 83
ANEXOS 84
ENCUESTA 84
ENTREVISTA: 85
FOTOS: 86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nro. 01: Antonio Repetti Eyzaguirre dueño de la Microempresa Taco'neate. 46

Gráfico Nro. 02: Croquis de ubicación de la Microempresa Taco'neate 48

Gráfico Nro. 03. Frontis de la Microempresa Taco'neate.....48

Gráfico Nro. 04: Organigrama de la Microempresa Taco'neate.....49

Gráfico Nro. 05: En la Microempresa Taco'neate se inspecciona o evalúa constantemente el estado de las materias primas y merma dentro del almacén ..60

Gráfico Nro. 06: En la Microempresa Taco'neate se realiza periódicamente inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén. 61

Gráfico Nro. 07: En la Microempresa Taco'neate se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas.....62

Gráfico Nro. 08: En la Microempresa Taco'neate las materias primas están ordenadas adecuadamente dentro del almacén.....63

Gráfico Nro. 09: Se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate. 64

Gráfico Nro. 10: En la Microempresa Taco'neate cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro del almacén. 65

Gráfico Nro. 11: En la Microempresa Taco'neate se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén.....66

Gráfico Nro. 12: En la Microempresa Taco'neate se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro del almacén. 67

Gráfico Nro. 13: En la Microempresa Taco'neate se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén. 68

Gráfico Nro. 14: En la Microempresa Taco'neate viene capacitando constantemente sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas.....69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 01 Logística Definiciones 22
Tabla Nro. 02: Comparación de los métodos de mejora continúa.....43
Tabla Nro. 03: análisis FODA de la Microempresa Taco'neate 53
Tabla Nro. 04: En la Microempresa Taco'neate se inspecciona o evalúa constantemente el estado de las materias primas y merma dentro del almacén ..60
Tabla Nro. 05: En la Microempresa Taco'neate se realiza periódicamente inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén.....61
Tabla Nro. 06 En la Microempresa Taco'neate se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas.....62
Tabla Nro. 07: En la Microempresa Taco'neate las materias primas están ordenadas adecuadamente dentro del almacén. 63
Tabla Nro. 08: Se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate.....64
Tabla Nro. 09: En la Microempresa Taco'neate cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro del almacén. 65
Tabla Nro. 10: En la Microempresa Taco'neate se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén. 66
Tabla Nro. 11: En la Microempresa Taco'neate se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro del almacén. 67
Tabla Nro. 12: En la Microempresa Taco'neate se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén.....68
Tabla Nro. 13: En la Microempresa Taco'neate viene capacitando constantemente sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas.....69
Tabla Nro. 14. Estrategias de la propuesta de mejora en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate 72
Tabla Nro. 15 Herramientas de control de la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.....74

RESUMEN

En la presente tesis se realizó una propuesta de mejora sobre la mejora continua en el área de logística y almacén siendo un punto muy importante para el éxito de la Microempresa Taco'neate, gracias a la colaboración del dueño de la Microempresa se recogió información necesaria para determinar qué factores influyen en la calidad de los productos y servicios brindados en la Microempresa Taco'neate, de esta forma elaborar eficientemente una propuesta de mejora que vaya de acuerdo así mismo con los objetivos de la Microempresa en mención. En los últimos meses se ha venido descuidando las provisiones adecuadas para brindar un mejor producto y servicio.

En el diseño de la propuesta de mejora se determinará las causas de la falta de abastecimiento y descuido del área de logística y almacén con diferentes herramientas como entrevistas y encuestas realizadas dentro de la Microempresa Taco'neate. Se utilizó la metodología de las 5'S para la mejorar el área de logística y almacén y de esta forma diseñar la presente propuesta de mejora que ayude a mejorar continuamente lo procesos logísticos dentro del almacén y de esta forma mejorar la calidad en la elaboración de productos y servicios, así mismo en la presente investigación de detalla las bases teóricas, los resultados y análisis más importantes de las encuestas realizadas a los empleados dentro de la Microempresa Taco'neate, así mismo se explica cómo debe implantarse los métodos de control y finalmente se muestra las conclusiones del presente diseño de propuesta de mejora en el área de logística en la Microempresa Taco'neate.

ABSTRACT

A proposal for improvement on continuous improvement in the area of logistics and warehouse being made a very important point to the success of micro Taco'neate, thanks to the collaboration of the owner of the microenterprise in this thesis was collected necessary information for determine which factors influence the quality of the products and services provided in the Taco'neate microenterprise, thus efficiently develop a proposal for improvement is in accordance with the objectives likewise microenterprise in question. In recent months it has been neglecting adequate provisions to provide better products and services.

In designing the proposal improves the causes of the lack of supply and neglect the area of logistics and warehousing with different tools such as interviews and surveys conducted within the Taco'neate microenterprise be determined. the methodology of the 5'S was used to improve the area of logistics and warehousing and thus design this proposed improvement to help continuously improve the processes logistics within the warehouse and thus improve the quality in the development of products and services, also in the present research detailing the theoretical basis, the results and analysis of the most important surveys of employees within the Taco'neate microenterprise and explains how it should be implemented control methods and finally shows the findings of this design proposal for improvement in the area of logistics in the Taco'neate microenterprise.

INTRODUCCIÓN

La importancia del área de logística y almacén en la actualidad es muy importante para toda Microempresa o empresa instalada en nuestra ciudad ya que estamos en zona de frontera y tenemos gran afluencia de clientes nacionales e internacionales por tal motivo es indispensable contar con una metodología adecuada en el área de logística y almacén. Actualmente los mercados de restaurantes de comida rápida han tenido un gran crecimiento donde la competencia es cada vez más implacable, cada cual aplica nuevos métodos y diferentes estrategias para mejorar sus procesos logísticos y así cumplir con la demanda de productos y servicios de sus clientes. En el presente diseño de propuesta de mejora se muestra más detalladamente el tema de mejora continua en el área de logística y almacén aplicando la metodología 5'S.

La mejora continua es un tema muy importante que ha sido estudiado por diferentes profesiones investigadores desarrollando diferentes métodos que permiten mejorar continuamente los procesos dentro de una empresa. En la actualidad se viene aplicando la metodología de las 5'S en diferentes empresas especialmente empresas que ofrecen productos y servicios, este método es de gran ayuda para mejorar continuamente el área de logística y almacén de las empresas y se desarrollara más ampliamente en el diseño la propuesta de mejora.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Título

Diseño de una propuesta de mejora en el área de logística de la Microempresa Taco'neate, Tacna - 2016.

1.2. Planteamiento del Problema

- **Diagnostico**

En esta empresa encontramos un déficit en la coordinación entre la producción y movimiento de productos que se hace más evidente al aumentar la afluencia de clientes, podría deberse a la falta de espacio, en esos casos, que impide una simbiosis eficiente, aunque ya ha pasado por una expansión del local, aun podemos observar que no es suficiente para una máxima atención, por tratarse de una Microempresa cuenta con un máximo de personal que no da abasto llegado un punto. Resaltando el hecho de que carecen de espacio y personal deriva en veces la mengua de las actividades que realizan, como es la distribución del producto, al aun no estar desarrollada, depende de otras empresas para llevarse a cabo.

- **Pronostico**

Al continuar en esta situación podemos augurar la insatisfacción del cliente por el servicio, muy en parte por un mal aprovisionamiento de insumos, produciendo una pérdida de clientela, una disminución en los ingresos económicos y posiblemente más adelante un cierre de la empresa.

- **Control**

Se considera que es necesario diseñar una propuesta de mejora que permita incrementar la eficiencia y productividad, teniendo en cuenta el análisis de los procesos administrativos y productivos y las deficiencias de estos utilizando las diversas técnicas e instrumentos de mejora.

1.3. Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora en el área de logística de la Microempresa Taco'neate, Tacna - 2016.

1.4. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.
- Determinar los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

- Diseñar una propuesta de mejora que ayude a mejorar continuamente el área de logística y almacén para la Microempresa Taco'neate.
- Establecer herramientas de control para la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica

Las empresas hoy en día buscan mejorar los procesos y reducir costos en el área de logística y almacén. Cada empresa aplica un sistema para poder lograr sus objetivos, aunque algunas Microempresas no aplican ningún sistema que permita mejorar la logística en área de almacén, como en el caso de Taco'neate. La metodología 5'S es una de las más estudiadas y adoptadas en las empresas, es una metodología de origen japonés que hace referencia al principio de orden, limpieza y mejora continua. La metodología 5s está unida a la orientación de calidad total que se inició en Japón bajo el trabajo de W.E. Deming hace más de 50 años y está dentro me la mejora continua o Kaizen como se le conoce.

1.5.2. Justificación Metodológica

Para el diseño de propuesta de mejora de la calidad de servicio de la Microempresa Taco'neate se utilizará la metodología de las 5'S, buscando la maximización de la productividad y eficiencia de los procesos dentro del área de logística y almacén, para que se implementen y sea más competitiva.

1.5.3. Justificación Práctica

El diseño de nuestra propuesta de mejora del área logística y almacén de la Microempresa Taco'neate toma como modelo la misma para mejorar continuamente los procesos, eliminar los desperdicios como aquello innecesario a lo mínimo de recursos (materiales, equipo, personal, tecnología, etc.).

1.6. Definiciones Operacionales

1.6.1. Mejora Continua

Mejora continua es una herramienta que ayuda a mejorar cualquier servicio o proceso, que permite el perfeccionamiento y optimización de factores esenciales que la empresa necesita para mejorar su rendimiento en forma significativa. La mejora continua ayuda a determinar cuáles son las variables de tienen mayor

impacto en los procesos y servicios dentro de la empresa, así mismo se les debe dar un seguimiento que sea de forma constante y crear un plan para ir mejorando constantemente los procesos y servicio involucrados.

Se recomienda el uso de la mejora continua en las empresas por su flexibilidad, facilidad en su implantación y adaptación de las personas que laboran en todos los niveles de la empresa mediante la metodología de las 5'S.

1.7. Metodología

Se determinará las herramientas que será de ayuda para los objetivos propuestos, se usara la metodología de las 5'S y el tipo de investigación que se realizara es en base a los objetivos propuestos en la presente tesis.

1.7.1 Tipo de investigación según el objetivo

El fin de la presente tesis es lograr alcanzar los objetivos específicos cumpliendo una serie de acciones y actividades, de esta forma lograr alcanzar el objetivo principal que es diseñar una propuesta de mejora en el área de logística de la Microempresa Taco'neate, a continuación, se muestra como se cumplirán los objetivos:

- **Realizar un diagnóstico en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.** Para alcanzar este objetivo es necesario realizar una serie de entrevistas con el dueño de la Microempresa Taco'neate y aplicar una encuesta al personal que labora dentro del local de la Microempresa Taco'neate para tener un mejor estudio y compresión de todos los procesos del área logístico y almacén dentro de la Microempresa Taco'neate.

- **Determinar los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.** Para alcanzar este objetivo se ordenará y estudiará la información obtenida de la entrevista del dueño de la Microempresa Taco'neate así mismo se analizará los resultados de las encuestas lo que permitirá determinar qué factores influyen negativamente más en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

- **Diseñar una propuesta de mejora que ayude a mejorar continuamente el área de logística y almacén para la Microempresa Taco'neate.** Para realizar este objetivo se usará la metodología de las 5'S que permite mejorar continuamente el área de logística y almacén dentro de la Microempresa Taco'neate y según el análisis de las entrevistas y encuestas se

diseñará la propuesta de mejora para la Microempresa Taco'neate.

- **Establecer herramientas de control para la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.** Para establecer las herramientas de control se tomará en cuenta la propuesta de mejora y se elegirá las herramientas de control que sean adecuadas para observar de mejor manera el desarrollo y efectividad de la propuesta de mejora dentro de plazos establecidos cada uno de acuerdo a su importancia.

1.7.2. Técnicas e instrumentos

En la presente propuesta de mejora se ejecutarán las técnicas e instrumentos que son: Entrevistas y encuestas. Estas herramientas son muy importantes para la recolección de datos e información y un mejor análisis del área de logística y almacén en la Microempresa Taco'neate.

A. Entrevista

La entrevista es una herramienta importante porque nos permitirá recopilar información directa del dueño de la Microempresa Taco'neate y nos da una visión más amplia de

cómo como de inicio este negocio, como ha ido evolucionando y como está actualmente en el área logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

B. Encuesta

Esta herramienta será aplicada a todo el personal que labora dentro de la Microempresa Taco'neate a fin de estudiar y obtener diversos criterios acerca de los problemas que se tiene con respecto al área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

1.7.3. Población y muestra

La cantidad de muestra es proporcional a la cantidad de población, la población es finita.

Se tomó como muestra la misma población, en este caso pequeña porque representan todos los individuos a los que se estudiará para analizar la logística de la Microempresa Taco'neate.

La población y muestra está compuesta por todo el personal que labora dentro de la Microempresa Taco'neate. El horario de atención de la Microempresa "Taco'neate" es de 6:00 pm hasta las

11:00 pm, los días de atención son de lunes a sábado. Se tiene una total de 04 empleados, esta información procede del dueño de la Microempresa “Taco’neate”.

1.8. Alcances y Limitaciones

1.8.1. Alcances

- El presente estudio abarcara solo el área de logística y almacén que se realiza dentro de la Microempresa Taco’neate.
- El dueño de la Microempresa Taco’neate nos da facilidad de información para el diseño de la propuesta de mejora.
- Se cuenta con información necesaria y básica para el desarrollo del diseño de propuesta de mejora.
- La propuesta de mejora beneficiara positivamente al dueño de la Microempresa Taco’neate y a los clientes que serán atendidos con un mejor servicio y producto.
- El diseño de la propuesta de mejora no es comparativa, no se tomará en cuenta a la competencia.

1.8.2. Limitaciones

- Solo se tiene información general de la Microempresa Taco’neate.
- Falta de interés en la aplicación de las encuestas por parte de algunos empleados.

- Se espera una buena administración por parte del dueño de la Microempresa Taco’neate para un efecto positivo en el desarrollo de la propuesta de mejora.
- Desconocimiento de la metodología 5’S para la implantación de la propuesta de mejora dentro de la Microempresa Taco’neate.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el capítulo presente se desarrollarán los diferentes enfoques y dimensiones relacionadas al área de logística y mejora continua desde el punto de vista de diferentes autores, ya que esto servirá de base para la propuesta que se desarrollará, nos centraremos en el desarrollo de los tres modelos de estudio más conocidos, los cual nos servirán para identificar y seleccionar la herramienta más propicia para el diseño de la propuesta de mejora.

2.1. Gestión Logística

La nueva realidad competitiva presenta un campo de batalla en donde la flexibilidad, la velocidad de llegada al mercado y la productividad serán las variables claves que determinan la permanencia de las empresas en los mercados. Y es aquí donde la logística juega un papel crucial, a partir del manejo eficiente del flujo de bienes y servicios hacia el consumidor final.

Logística es un término de frecuentemente se asocia con la distribución y transporte de productos terminados, sin embargo, esa es una apreciación parcial.

De la misma, ya que la logística se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e

insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto del consumo.

De esta forma, aquellas actividades que involucran el movimiento de materias primas, materiales y otros insumos forman parte de los procesos logísticos, al igual aquellas tareas que ofrecen un soporte adecuado para la transformación de dichos elementos en productos terminados: las compras, el almacenamiento, la administración de los inventarios, el mantenimiento de las instalaciones y maquinarias, la seguridad y los servicios de planta (suministros de agua, gas, electricidad, combustibles, aire comprimido, vapor, etc.).

Las actividades logísticas deben coordinarse entre sí para lograr mayor eficiencia en todo el sistema productivo.

Por dicha razón, la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso global de generación de valor para el cliente, esto es, un proceso integrado de tareas que ofrezcan una mayor velocidad de respuesta al mercado, con costos mínimos.

2.2 Concepto de Logística

A continuación, se muestra las definiciones de diferentes autores:

Tabla Nro. 01 Logística Definiciones

AUTOR	DEFINICIÓN
Ballou (2004)	La define como “la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivos de bienes y servicios, así como la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes”
M.I. Gómez Acosta, J.A. Acevedo Suárez. (2007)	“La acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente”.

Enrique B. Franklin. (2004.)	“El movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado".

Fuente: Elaboración propia, 2016.

2.3 La Cadena logística

Las actividades principales son las necesarias para fabricar un producto, venderlo y distribuirlo entre los compradores y brindarle servicio después de la venta.

En los negocios, la logística puede tener un enfoque bien interno o externo que cubre el flujo desde el origen hasta la entrega al usuario final. En base a esto en el área militar, los expertos en logística determinan cómo y cuándo movilizar determinados recursos a los lugares donde son necesarios. En la ciencia militar, lo importante es mantener las líneas de suministro propias e interrumpir las del enemigo y algunos dirían que se trata del elemento más importante. Existiendo así dos formas básicas de logística:

- Una consiste en optimizar el flujo de material constante a través de una red de líneas de transporte y de centros del almacenaje.
- La otra trata de coordinar una secuencia de recursos para la realización de un determinado proyecto.

Todo esto debe ser realizado al menor costo para la empresa. El propósito de los sistemas de flujo logísticos es el de optimizar varias metas, evitar la escasez de los productos, reducir al mínimo el costo del transporte, obtener un bien en un periodo mínimo o almacenaje mínimo de bienes. La importancia del flujo logístico está enfocada en la fabricación del justo a tiempo en la cual el gran énfasis se pone en reducción al mínimo del stock. Una de las tendencias recientes en las grandes cadenas de distribución es asignar estas metas a los artículos comunes individuales, más que el de optimizar el sistema entero para un objetivo determinado esto llega a ser posible porque los planes describen generalmente las cantidades que se almacenaran en cada localización y estos varían dependiendo de la estrategia. El método básico de optimizar un sistema de estándar de distribución es utilizar una cobertura mínima de distribución para diseñar la red del transporte y después situar los lugares de almacenaje dimensionados para gestionar la demanda mínima, media o máxima de artículos. Con gran frecuencia, la demanda es limitada por la capacidad de transporte que existe fuera de la localización del lugar de almacenaje, cuando el transporte fuera de la localización del lugar de almacenaje. Cuando el transporte fuera de un punto de almacenaje excede su límite de o capacidad entrante, el almacenaje es útil solamente para igualar la cantidad de transporte por unidad de hora con objeto de reducir picos de carga en el sistema de transporte.

2.4 La Logística de Operaciones

La logística de operaciones, puede entenderse como aquella actividad de la logística que se encarga del movimiento y almacenamiento de materiales, así como de los componentes y producto intermedios a lo largo de proceso productivo con el fin de permitir el cumplimiento de objetivos de continuidad. Orden y de ritmo de la función productiva, que necesariamente redundaran en resultados más eficaces frente a los objetivos corporativos.

De esta forma, la logística de operaciones está en la base de la actividad productiva de la empresa, facilitando su ejecución eficiente y ajustada a los objetivos propuestos y por lo tanto, acercándolas a la meta de la competitividad empresarial. Si se acepta como cierto que la función productiva es la clave de la competitividad empresarial. Por ser esta la responsable de la satisfacción de las prioridades competitivas, deberá aceptarse entonces que el puente necesario es el de la logística de operaciones, y que esta es única para cada empresa pues está definida por características propias de su configuración productiva, de su relación con el mercado y de la filosofía que haya adoptado para su propia gestión.

2.5 La Importancia de la logística

Actualmente el tema de logística es un asunto de importancia para las empresas, permitiéndoles crear áreas específicas para su tratamiento, se han desarrollado a través del tiempo y es hoy en día uno de los aspectos

básicos en la lucha constante de las empresas por ser parte del primer mundo.

El fin de la logística es el de determinar y coordinar en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Esto sucede porque el objetivo del mercadeo es el de estimular la demanda, y el rol de la logística será precisamente satisfacerla.

Solamente cuando se realiza un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, con esto es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atendiendo dicha demanda en los términos de costo y efectividad.

Es preciso decir que la logística no es una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial, no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación, es más sirve para pensar que servirá para reducir la incertidumbre de un futuro desconocido. Dentro de las actividades claves están en las siguientes:

- Servicio al cliente
- Transporte
- Gestión de inventarios
- Procesamiento de pedidos

Uno de los enfoques obligados de la logística es la satisfacción del cliente y la reducción de los costos, estas actividades en conjunto tienen que ser realizadas por la empresa.

Otros de los factores que intervienen en la evolución de la logística son:

- El aumento en la línea de producción.
- La forma eficiente de producción, hasta alcanzar niveles altos.
- La cadena de distribución requiere mantener menos inventarios.
- Desarrollo de los sistemas de información.

Cuando se realiza esto en conjunto puede traer los siguientes beneficios:

- Incrementos en la competitividad y mejoramiento en la rentabilidad de las empresas para acometer el reto de la globalización.
- Una coordinación optima de todos los factores que influyen en la decisión de compra, calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección y servicio.
- Amplia forma de la visión gerencial para convertir a la logística en un modelo o mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa.
- Una de las definiciones de la logística tradicional afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en tiempo y forma más adecuada, siempre al menor costo posible.

En el servicio al cliente, la logística implica:

- Un grado de certeza, lo importante aquí no es de llegar rápido con el transporte, como lo es el llegar con certeza, siempre con un mínimo rango de variación.
- Tener confiabilidad, ya que una cadena se conforma de diferentes eslabones, es a lo que se llama una cadena logística, se debe de tener cuidado de agregar algunos que no están relacionados ya que se segmentan las responsabilidades y esto puede hacer que el cliente final pierda la confianza, es de suma importancia que el cliente manifiéstese como desea ser atendido.
- Crear flexibilidad, esto es que la organización que está prestando un servicio o producto pueda adaptarse en forma eficiente a la demanda, para un operador logístico es de suma importancia para él. El valor de sus clientes.
- Aspectos cualitativos, aquí lo importante no es tanto la calidad de producto, sino el enfoque del servicio, ya que debe de encontrarse su forma de conjugarlo en toda la cadena logística. Es muy común que las organizaciones, cuidan en forma minuciosa el proceso productivo, se diseña con extremo cuidado el empaquetado, se escoge la mejor forma de su transportación y almacenaje, esto es importante, pero en realidad son pocas las empresas que diseñan la forma de como llegaran hasta el cliente final.

- Tener siempre la idea de una mejora continua, ya que día a día se deben de plantearse los parámetros que salen mal, esto de acuerdo a los objetivos trazados, pero también se deben de tener en cuenta los que salen bien, las empresas deben exigirse la mejora de estas variables.

La logística la integran tanto la distribución física como la gerencia de materiales, esto es porque tiene bastante relación entre sí, siendo la primera el de proveer a los clientes el nivel de servicio requerido por ellos, con el propósito de optimizar los costos de transporte y almacenaje de los sitios de producción a los lugares de consumo, la segunda su función será el de maximizar los costos de flujo de materiales de los proveedores hasta la cadena de distribución con el enfoque de justo a tiempo.

El justo a tiempo, es una parte de actividades logísticas, es una forma de pensar en la que se administran los criterios de producir, el lugar y el tiempo, todos en forma correcta y siempre con el enfoque de eliminar desperdicios ya que los desperdicios solo agregan costos sin agregar valor.

La administración logística se forma de varios componentes, empezando con las entradas, las cuales son las materias primas, los recursos humanos, financieros y de información, estas deben de complementarse con las actividades de la gerencia como logísticas, teniendo así la salida de logística,

las cuales son todas aquellas características y beneficios que se obtiene de un buen manejo logístico.

Para que se logre el buen funcionamiento de la administración logística son necesarias ciertas características en líderes en el manejo logístico, las cuales son:

- Debe de existir una organización logística formal
- Debe de haber logística a nivel gerencial
- Tener una logística con la idea de crear valor agregado
- Estar orientada al cliente
- Estar siempre flexible a cambios inesperados
- Tener asesoría externa como parte de su estratégica empresarial.
- Darle una mayor dedicación a la planeación logística que a la operativa.
- Entender a la logística como parte del plan estratégico.
- Crear alianzas estratégicas.

Otro de los aspectos importantes en la logística son los sistemas de información, ya que de esta manera se mantienen abiertos los flujos, así como la tecnología de información es de suma importancia en el crecimiento y desarrollo logístico, también son importantes los sistemas de órdenes, ya que son los enlaces entre la compañía, los proveedores y los clientes, hay que tener cuenta que la información debe de ser analizada, para así tomar decisiones rápidas y efectivas.

Las decisiones en la logística de las organizaciones tienen sus repercusiones, en si toda organización hace logística, ya que está cobrando mayor auge en los mercados mundiales, en la economía ha cambiado con los avances tecnológicos, y algo de moda es la protección del ambiente.

2.6 Mejora Continua

"La mejora continua es una actividad recurrente para aumentar la capacidad, para cumplir con los requisitos" que se mencionan a continuación:

- Analizar y evaluar la situación actual.
- Establecer objetivos para la Mejora.
- Implementar una posible solución.
- Medir, verificar, analizar y evaluar los resultados de la implementación.
- Formalizar dichos cambios.

Los resultados se revisan para detectar oportunidades de mejora. La mejora es una actividad continua y parte de la información recibida del propio sistema y de los clientes.

Un proceso de mejora continua está integrado actividades como:

- Realizar un estudio de un proceso, cambios para una mejora, organización y planeación para implementarlo.
- Llevar al cabo la planeación y el cambio.
- Observar los efectos adquiridos.
- Analizar y corregir

El proceso se vuelve a reiniciar y repite. La mejora continua va ligada con la calidad, por lo que Deming define calidad como “un producto o servicio que tiene calidad si sirve de ayuda a alguien y disfruta de un mercado bueno y sostenido” (Deming: 1993).

A mayor calidad, mayor productividad, afirma Deming, lo que a su vez conduce a un poder competitivo a largo plazo. Las mejoras en la calidad generan menores costos, ya que dan como resultado menos errores, menos retrasos y demoras, y evita la pérdida de tiempo y materias. Los bajos costos llevan a mejoras en la productividad y esto origina una mayor penetración en el mercado, ventajas competitivas y por lo tanto la solución de posibles problemas que afectan el seguimiento de la empresa. Deming, considerado como el padre de la calidad, menciona que los administradores y no los trabajadores, con la fuente principal de incrementos en la productividad, al administrar adecuadamente a la variable personal y la variable operaciones, La calidad está asociada no solo con los productos y servicios, sino también con la forma en que la gente trabaja, la forma en que las maquinas son operadoras y la forma en que se trata con sistemas y procedimientos.

2.7 Métodos de Mejora Continua

2.7.1 Modelo Kaizen

Cuando se aplica al lugar de trabajo, Kaizen significa un mejoramiento continuo que involucra a todos, gerentes y trabajadores por igual.

Desde el punto de vista estratégico el Kaizen es la acción sistemática y a largo plazo destinada a la acumulación de mejoras y ahorros, con el objeto de superar a la competencia en niveles de calidad, productividad, costos y plazos de entrega.

2.7.1.1 Las cinco “S”

Su práctica constituye algo indispensable a la hora de lograr una empresa de calidad global. Las cinco S se desarrollan mediante un trabajo intensivo. Las cinco S derivan de cinco palabras japonesas que conforman los pasos a desarrollar para lograr un óptimo lugar de trabajo, produciendo de manera eficiente y efectiva.

a) **Seiri:** Diferenciar entre los elementos necesarios de aquellos que no lo son. Implica separar lo necesario de lo innecesario y eliminar o erradicar del gemba esto último. Debe establecerse un tope sobre el número de ítems

necesarios. En gemba puede encontrarse toda clase de objetos. Una mirada minuciosa revela que en el trabajo diario solo se necesita un número pequeño de estos, muchos otros objetos no se utilizaran nunca o solo se necesitaran en un futuro distante. El gemba está lleno de máquinas sin uso, cribas, troqueles y herramientas, productos defectuosos, trabajo en proceso, materias primas, suministros y partes, anaqueles, contenedores, escritorios, bancos de trabajo, archivos de documentos, carretas, estantes, tarimas y otros ítems. Un método práctico y fácil consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos 30 días.

b) Seiton: Disponer de manera ordenada todos los elementos que quedan después del seiri. El Sentón lleva a clasificar los ítems por uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y el esfuerzo. Para hacer esto, cada ítem debe tener una ubicación, unos nombres y un volumen designados. Debe especificarse no solo la ubicación, sino también el número máximo de ítems que se permite en el gemba.

c**) Seiso:** Significado limpiar el entorno de trabajo, incluidas máquinas y herramientas, los mismo que pisos,

paredes y otras áreas del lugar del trabajo. Seiso también significa verificar. Un operador que limpia una maquina puede descubrir muchos defectos de funcionamiento. Cuando la maquina está cubierta de aceite, hollín y polvo, es difícil identificar cualquier problema que se pueda estar formando, sin embargo, mientras se limpia la maquina podemos detectar con facilidad una fuga de aceite, una grieta que se está formando en la cubierta, o tuercas y tornillos flojos. Una vez reconocidos estos problemas solucionarse con facilidad, se dice que la mayor parte de las averías en las maquinas comienzan con vibraciones (debido a tuercas y tornillos flojos), con la introducción de partículas extrañas como polvo, o con una lubricación o engrase inadecuados. Por esta razón, seiso constituye una gran experiencia de aprendizaje para los operadores, ya que pueden hacer muchos descubrimientos útiles mientras limpian las maquinas.

d) Seiketsu: Significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio, también implica continuar trabajando en seiri, seiton y seiso en forma continua y todos los días.

e) **Shitsuke:** Construir autodisciplina y forma el hábito de comprometerse en las cinco S mediante el establecimiento de estándares. Las cinco S pueden considerarse como una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario. La esencia de los cinco S es seguir lo que se ha acordado. Se comienza por descartar lo que no necesitamos en el gemba y luego se disponen todos los ítems necesarios en el gemba en una forma ordenada. Posteriormente debemos conversar limpio el ambiente de trabajo, de manera que pueden identificarse con facilidad las anormalidades, y los tres pasos anteriores deben mantenerse sobre una base continua.

2.7.2 Metodología Six Sigma

Es una Metodología rigurosa y sistemática que utiliza información basada en hechos y análisis estadísticos para medir y mejorar el desempeño, prácticas y sistemas de una empresa, identificando y previniendo defectos en procesos de manufactura y de servicio, con el objetivo de anticiparse y exceder las expectativas de los clientes.

Six sigma, implica tanto un sistema estadístico como una filosofía de gestión. Igualmente se puede decir que es una forma más inteligente de dirigir un negocio o un departamento. Six sigma pone

primero al cliente y usa hechos y datos para impulsar mejores soluciones. Six sigma, se basa fundamentalmente en dos objetivos:

1) Reducción de la variabilidad de los procesos: Es decir, mantener los procesos controlados permitirá saber exactamente que se puede esperar de ellos en cada momento y tanto también una alta satisfacción en los usuarios-clientes.
2) Reducción drástica del número de defectos de los procesos: se entiende por defecto, cualquier desviación más allá de los límites especificados en las repeticiones de los procesos.

El esfuerzo Six Sigma se dirige a tres áreas principales: Mejorar la satisfacción del cliente, reducir el tiempo de ciclo, reducir los defectos.

Los seis principios del Six Sigma:

Los siguientes seis principios, se refieren a la base fundamental sobre la cual trabaja la Metodología Six Sigma, y que deberá tomarse en cuenta al momento de decidir incursionar en un cambio de mejora a través de una excelente herramienta de eliminación de variaciones dentro de los procesos de reparación de maquinaria en el departamento de taller.

Principio 1: Enfoque genuino en el Cliente

El enfoque principal es dar prioridad al cliente. Las mejoras Six Sigma se evalúan por el incremento en los niveles de satisfacción y creación de valor para el cliente.

Principio 2: Dirección basada en datos y hechos

El proceso Six Sigma, se inicia estableciendo cuales son las medidas claves a medir, pasando luego a la recolección de los datos para su posterior análisis, de tal forma los problemas pueden ser definidos, analizados y resueltos de una forma más efectiva y permanente, atacando las causas raíces o fundamentales que los originan, y no sus síntomas.

Principio 3: Los procesos están donde está la acción

Six Sigma, se concentra en los procesos, así pues, dominado estos se lograrán importantes ventajas competitivas para la empresa.

Principio 4: Dirección proactiva

Ello significa, adoptar hábitos como definir metas ambiciosas y revisarlas frecuentemente, fijar prioridades claras, enfocarse en la prevención de problemas y cuestionarse por que se hacen las cosas de la manera en que se hacen.

Principio 5: Colaboración sin barreras

Debe ponerse especial atención en derribar las barrearas que impiden el trabajo en equipo entre los miembros de la organización. Logrando de tal forma mejor comunicación y un mejor flujo en las labores.

Principio 6: Busque la perfección

Las compañías que aplican Six Sigma tienen como meta lograr una calidad cada día más perfecta, estando dispuestas a aceptar y manejar reveses ocasionales.

2.7.3 La Teoría de las Restricciones

Expuesta y sustentada por el doctor Eliyahu Goldratt, nace como una forma de administrar los ambientes industriales y con el objeto de aumentar la rentabilidad de las empresas en el corto y largo plazo. Este objetivo se alcanza aumentando el ingreso de dinero a través de las ventas al mismo tiempo que se reducen los inventarios y los gastos de operación. Así las empresas están adoptando la filosofía y tecnología de la teoría de las restricciones como herramienta para la toma de decisiones estratégicas y como modelo de mejoramiento continuo.

La fase más importante de la Teoría de las Restricciones es que la operación de cualquier sistema (empresa) consiste en realidad en una cadena de recursos interdependientes (maquinas, equipos,

centros de trabajo, instalaciones, materiales) pero solo unos pocos de ellos (cuellos de botella) restringen o condicionan la salida de toda la producción.

Por lo que reconocer aquella interdependencia y el papel clave de los cuellos de botella es el punto de partida para las empresas que ponen en práctica este modelo, y a partir de allí se crean posibles soluciones en las empresas a los problemas complejos que se puedan presentar.

Para Goldratt, lo que determina si una empresa está cerca de su meta es el análisis de tres variables financieras que denomina parámetros de gestión. Estos son la Utilidad neta, la Rentabilidad (ROI) y la Liquidez, estos indicadores resultan generales para ayudar a la toma de decisiones en los niveles operativos de la empresa por lo que el autor propone otros tres parámetros denominados de explotación, estos son:

- Troughput: o ingreso neto, dinero que se obtiene a través de las ventas, e ingresa al sistema.
- Inventario: dinero que se invierte en adquirir bienes que luego se pretende genere ingresos netos, es decir es el conjunto de dinero que se encuentra retenido en el sistema.

- Gasto de operación: dinero que invierte el sistema para convertir el inventario en ingresos netos, es decir todo el dinero que sale del sistema.

La Teoría de las Restricciones identifica dos características principales de las empresas. Su estructura jerárquica piramidal y la disposición organizacional como una sucesión de actividades en cadena. Parte del convencimiento de que el rendimiento de cualquier cadena esta siempre determinado por la resistencia de su eslabón más débil. Estos son las denominadas limitaciones del sistema o restricciones, que son los elementos que impiden al sistema alcanzar la meta de ganar más dinero, estas restricciones pueden ser de mercado, capacidad, materiales, logísticas, administrativas y conductuales.

Por lo que podemos concluir que para cualquier empresa que desee mejorar sus procesos incrementando sus ganancias debe identificar y eliminar restricciones de forma sistemática. Para lo cual se propone el siguiente proceso de gestión empresarial y enfoque de esfuerzos de mejora:

- Identificar las restricciones de la empresa.
- Decidir cómo explotar las restricciones de la empresa al máximo.
- Subordinar todo lo demás a la decisión anterior.

- Elevar las restricciones de la empresa.

2.8. Análisis comparativo de los modelos de calidad de servicio

Para alcanzar los objetivos de la presente propuesta es necesario evaluar los tres métodos antes mencionados, y optar por elegir el que se ajuste más a la empresa, es decir la herramienta o modelo que sea de mayor utilidad y que nos permita obtener las mejoras esperadas, a continuación, se presenta un cuadro comparativo de la metodología 5S, Six Sigma y modelo de Restricciones.

Tabla Nro. 02: Comparación de los métodos de mejora continúa

Metodología de las 5S	Metodología Six Sigma	Modelo de Restricciones
- Metodología que relaciona los procesos logísticos con la calidad global. - Involucra procesos de selección de necesidades innecesarias, fortalecimiento de recursos y mejora del producto para no afectar la calidad del mismo. - Metodología dinámica que permite lograr la optimización de procesos.	- Esta estrategia nos permitirá conocer las fallas del negocio desde la punta de vista del cliente. - Para realizar la metodología Six Sigma se necesitará emplear métodos estadísticos evaluando herramientas de calidad y a través del análisis matemático	- Este modelo establece aumentar ganancias en la empresa, y a la par reducir costos de operación como los inventarios. - No específica mantener la calidad del producto, más bien se enfoca en la obtención de utilidades y la eliminación de recursos no indispensables para reducir costos.

Fuente: Elaboración Propia, 2016.

2.9. Análisis crítico de los modelos logísticos

Como se aprecia en el Tabla Nro. 02, analizando los métodos antes mencionados, se puede observar que la metodología 5s es la más apropiado para la elaboración de la presente propuesta de mejora ya que va permitir mejoras en el área logística, por lo cual esta herramientas será fácil de comprender para la implementación en la Microempresa Taco'neate de la ciudad de Tacna, a través de esta herramienta podremos identificar factores que nos permitan cumplir con el objetivo de la presente propuesta de mejora y con ello lograr la mejora en los procesos, permitiéndonos conocer las principales fallas en el proceso actual que puedan dificultar la actividad del negocio, lo que permitirá elaborar acciones que permitan cumplir con los objetivos, elaborando mecanismos para su posterior control.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Información general de la empresa

3.1.1. Reseña histórica de la Microempresa Taco'neate.

La Microempresa Taco'neate inicio un 22 de agosto de 2015 donde José Antonio Repetti Eyzaguirre inauguraría un proyecto muy importante que llevaba meses en planearse, con ayuda del financiamiento que necesitaba para llevarlo a cabo, es así como se hace realidad el día señalado al comienzo de esta cita.

La empresa es de carácter familiar siendo esta pequeña, pero cuenta con una popularidad relativamente alta estando registrada en varios lugares web que muestran lo mejor de la comida local, cuenta con servicios que ofrecen comodidad al cliente y recientemente ya cuanta con una expansión de espacio y planes futuros de crecimiento fuera de Tacna, cabe resaltar que por temporadas la demanda sufre bajas como es en el verano, para eso busca ofrecer servicio en la proximidad de la playa más concurrida, en síntesis, es una empresa que emerge en mercado agresivo lleno de favoritismo, pero al no encontrarse competencia específica para los sabores que ofrece puede defenderse y ha demostrado adaptarse a los fluctuantes comportamientos del mercado.

Gráfico Nro. 01: Antonio Repetti Eyzaguirre dueño de la Microempresa Taco'neate.

Fuente: Gerencia general, 2016

3.1.2. Descripción de la Microempresa Taco'neate

Taco'neate es un restaurante de comida rápida, ofrece comida mexicana y otros clasificados como piqueo, la elaboración del producto es de forma manual y rápida para brindar una atención oportuna con el más delicioso sabor mejicano en nuestra ciudad, resaltando uno de sus proveedores que provee la masa fuera de

Tacna. A continuación, se muestra la información general de la Microempresa Taco'neate:

- Nombre de la empresa: Taco'neate
- Ruc: 10422727740
- Dirección: Calle Alto de Lima #1903 (esquina c/ Cajamarca)
- Teléfono: 941 078 069
- Email: antoniorepetti@hotmail.com
- Facebook: www.facebook.com/jose.repetti.10
- En total son 4 Trabajadores.

La Microempresa Taco'neate es un restaurante nuevo en el mercado tacneño que ha venido creciendo y ampliando sus instalaciones para brindar una mejor atención al público tacneño. Cuenta con un ambiente acogedor y moderno, así mismo cuenta con una fina rápida atención cuyo principal objetivo es brindar una experiencia nueva al público tacneño y a los turistas del vecino país chileno que nos visitan cada día.

El local de la Microempresa Taco'neate está instalado en la primera planta ubicado en Calle Alto de Lima #1903, cuenta con mesas y sillas nuevas, así mismo una barra de atención moderna para una mejor atención al público.

A continuación, se muestra el croquis de ubicación y el frontis de la Microempresa Taco'neate:

Gráfico Nro. 02: Croquis de ubicación del Casino Palacio Royal

Fuente: Google Maps, 2016

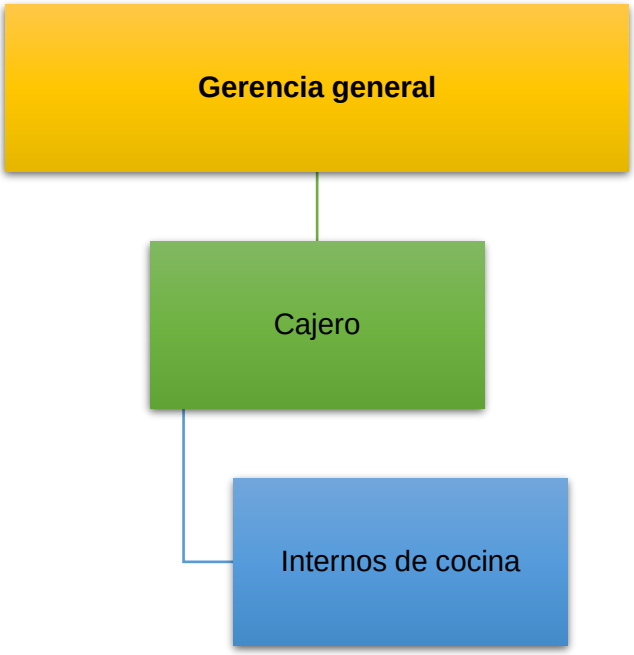
Gráfico Nro. 03. Frontis del Casino Palacio Royal

Fuente: Gerencia de Taco'neate, 2016.

3.1.3. Estructura organizacional

La Microempresa Taco'neate es un restaurante de comida rápida que cuenta con poco personal y está iniciando sus actividades desde el 2015 y la Composición Organizacional de la empresa se divide en tres partes, siento el propietario la cabeza, el cajero como siguiente al mando en ausencia de la primera parte y los internos de cocina.

Gráfico Nro. 04: Organigrama de la Microempresa Taco'neate



Fuente: Elaboración propia, 2016.

3.1.4. Filosofía empresarial

A. Misión

Brindar un lugar acogedor en donde tu paladar experimentara el mejor sabor en taco que hayas probado.

B. Visión

Ser un restaurante reconocido nivel nacional e internacional Donde se podrá disfrutar los mejores sabores y momentos.

C. Objetivos

- Ser una empresa líder en la región sur del Perú ofreciendo productos únicos a los clientes y ser reconocidos por la calidad de nuestros productos.
- Brindar la mejor atención de servicio a los clientes locales diferenciándonos e innovando con tecnología en la atención al cliente.
- Generar momentos de bienestar, experiencias nuevas en los clientes creando innovadores eventos.

D. Valores

- Compromiso
- Responsabilidad
- Eficiencia

- Trabajo en equipo
- Sentido de Pertenencia

3.1.6. Productos y servicios ofrecidos

Actualmente la Microempresa Taco'neate viene brindando el servicio de comida rápida mexicana, otros considerados piqueo, bebidas calientes y frías, un lugar para relajarse, también cuenta con servicio delivery. Se muestra a continuación la carta con los productos ofrecidos dentro del local de la Microempresa Taco'neate.

- Taco'dieta (Pollo o huevo con queso y lechuga)
- Taco'vegetariano (Taco de Pollo o huevo con queso y lechuga)
- Taco'aguja (Taco de pollo)
- Taco'otro (Taco de chorizo)
- Taco'nfundido (Taco de pollo y chorizo)
- Taco'ntento (Taco de pollo, chorizo, huevo y queso)
- Tachiollos
- Piqueos
- Salchipapas

3.2. Diagnostico situacional

3.6.1. Análisis interno y externo

A continuación, realiza un análisis interno y externo de la Microempresa Taco'neate aplicando la herramienta FODA.

Tabla Nro. 03: análisis FODA de la Microempresa Taco'neate

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Ser un restaurante de comida rápida mexicano. • Personal en constante capacitación. • Local ubicado en el centro de la ciudad. • Contacto con proveedores. • Experiencia en cocina mexicana y conocimiento del sector	• Expandir o ampliar el restaurante. • Remodelar el restaurante. • Innovación en servicios. • Innovación en el menú del restaurante. • Presencia de locales comerciales en la zona. • Crecimiento en el ingreso de nuevos turistas chilenos.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• Se cuenta con poco personal. • Desconocimiento de la existencia del restaurante por parte de la clientela tacneña. • Poca disponibilidad de personal calificado. • Precio de alquiler del local.	• Aumento de la competencia en el mismo sector. • Posibles desastres naturales. • Aumento de la delincuencia y robos en establecimientos. • Posibilidad de que la publicidad no sea efectiva.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

3.3. Análisis crítico referencial

Si bien la Microempresa Taco'neate es de carácter familiar no cuenta con la popularidad deseada, se desconoce en su mayoría su existencia en el mercado tacneño. Aunque se ha tenido una gran acogida y se ha expandido el local para atender a más clientes esto no es suficiente se necesita una campaña promocional, brindar mejores servicios, generar nuevas experiencias, lo que los clientes quieren es disfrutar experiencias nuevas.

Si bien no tiene competencia cercana con respecto a sus productos y servicios se debe implementar y mejorar los servicios brindados, aprovechar la carta con los nuevos sabores mexicanos y peruanos que se ofrecen dentro del local de la Microempresa Taco'neate para esto se debe tener una buena administración del inventario y almacén. Mejorar las relaciones con los proveedores para tener un adecuado abastecimiento.

Así mismo no cuenta con un sistema de inventario adecuado lo que hace difícil la eficiencia y la mejora de la calidad de los productos y servicios brindados dentro del local. Taco'neate tiene un mercado con grandes posibilidades los cuales se están desaprovechando por la falta de conocimiento de nuevos métodos y herramientas de los cuales hemos venido aprendiendo a lo largo de nuestra carrera empresarial, es por tal motivo que nuestro equipo viene trabajando para mejorar y dar una propuesta de mejora en el área de logística de la Microempresa Taco'neate.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA MICROEMPRESA TACO'NEATE

En el presente capítulo se revisará y analizara la información que ha sido obtenida de las encuestas realizadas al personal y de la entrevista realizada al dueño de la Microempresa Taco'neate para el correcto desarrollo de los objetivos trazados en la presente tesis, también se desarrollaran la propuesta de mejora y establecimiento de los mecanismos de control de las propuestas que se deben realizar en la Microempresa Taco'neate.

4.1 Diagnostico del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

Para un correcto diagnóstico de la situación actual del área de logística y almacén se viene utilizando la metodología de las 5'S que nos permite observar las debilidades, fortalezas y como se puede mejorar el área de logística y almacén en cinco puntos muy importantes que son: Seleccionar, ordenar, limpieza, normalización y mantenimiento de la disciplina.

Se analizaron otras metodologías como el Six Sigma y el modelo de restricciones que ayudan a mejorar el área de logística, estas metodologías tienen la desventaja de necesitar una mayor capacitación y tiempo en su establecimiento en la Microempresa Taco'neate lo que generaría más costos. Analizando estas metodologías de mejora continua se llega a la

conclusión que es más factible utilizar la metodología 5'S por su bajo costo en implantación y fácil comprensión en los procedimientos que propone esta metodología que será mucha ayuda para mejorar el área de logística y almacén dentro de la Microempresa Taco'neate.

Se muestra una breve descripción de cómo está actualmente el área de logística y almacén en la Microempresa Taco'neate según los cinco puntos de la metodología 5'S:

- **Clasificar:** No se está llevando un correcto registro de inventario de las materias primas y mermas
- **Ordenar:** El almacén no cuenta con áreas debidamente señalizadas para un adecuado manejo de las materias primas.
- **Limpiar:** Si bien se realiza una limpieza diaria y esto se ve reflejado en las encuestas. En realidad, no se está realizando correctamente por que primero se debe clasificar lo necesario de lo ya no se utiliza y ordenar para luego ejecutar la limpieza.
- **Estandarizar**: No cuenta con un manual de procesos donde se especifique todos los procesos realizado dentro de la Microempresa Taco'neate. Esto produce errores en la ejecución de las tareas dentro de la Microempresa cuando el dueño está ausente.
- **Disciplina***:* En la Microempresa Taco'neate no viene realizando capaciones al personal lo que podría generar desinterés o

descuido en la ejecución de los procesos dentro del área de logística y almacén.

4.2. Determinar los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

Una parte importante de la presente tesis es determinar los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate, para los cual se aplicó encuestas al personal para analizar cuáles eran los factores o puntos débiles que perjudican en el área de logística y almacén de la mencionada Microempresa. Así mismo se realizó una entrevista con el dueño de la Microempresa para tener una perspectiva de cómo se encuentra actualmente el área de logística y almacén dentro de su establecimiento. Con estas herramientas se permitirá tener una mejor perspectiva sobre los factores que influyen negativamente y de esta forma crear nuevas estrategias que ayuden a mejorar continuamente en el área de logística y almacén, tanto en su eficacia y rapidez a la hora de utilizar las materias primas dentro del almacén para la elaboración de productos.

4.2.1 Entrevista:

En la utilización de esta herramienta que es dirigida hacia al dueño de la Microempresa Taco'neate se analiza e interpreta. Se tiene puntos importantes a mejorar en cuanto al manejo del almacén del establecimiento, la falta de conocimientos en el uso de metodologías apropiadas se ve reflejado en el actual manejo del almacén produciendo demoras en encontrar materias primas para su posterior transformación, también hace falta estandarizar procedimientos dentro del almacén y llevar un control adecuado de las materias primas. Separar y desechar lo que no se usa y trabajar con productos frescos esto asegurará mantener el buen sabor de los productos brindados en la Microempresa Taco'neate.

En las redes sociales se han observado algunas quejas que son productos de una mala supervisión de los procesos dentro del almacén. La metodología 5'S es simple y eleva el nivel de productividad de la Microempresa Taco'neate.

4.2.2 Análisis e interpretación de datos de las encuestas realizadas en la Microempresa Taco'neate:

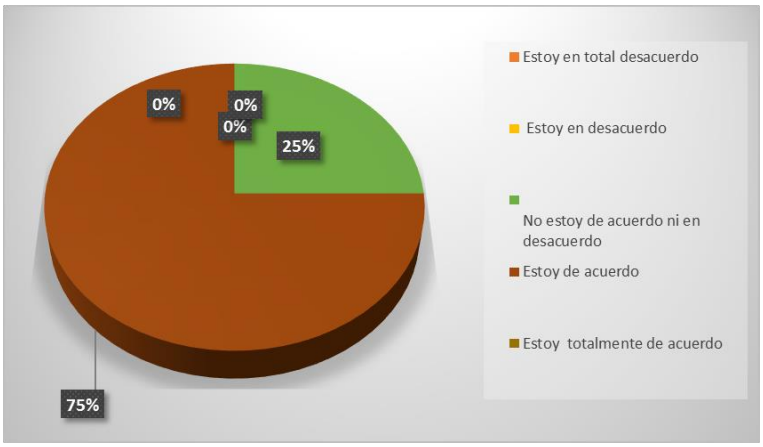
A continuación, se muestra los resultados estadísticos de las encuestas realizadas al personal que labora en la Microempresa Taco'neate, así mismo

el análisis e interpretación de cada una de las preguntas realizadas en la encuesta:

Tabla Nro. 04: En la Microempresa Taco'neate se inspecciona o evalúa constantemente el estado de las materias primas y merma dentro del almacén

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	0	0	0.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	1	25.00%
4	Estoy de acuerdo	3	4	75.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 05: En la Microempresa Taco'neate se inspecciona o evalúa constantemente el estado de las materias primas y merma dentro del almacén



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

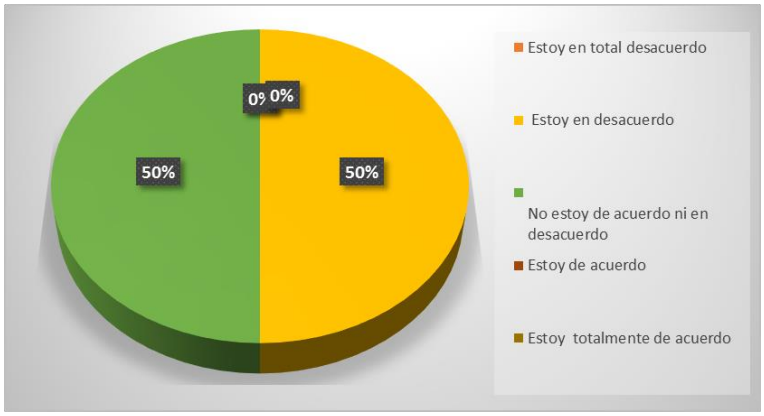
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate si se lleva una adecuado control e inspección de las materias primas y mermas dentro del almacén, esto se ve reflejado en el análisis que determinó que 75%

de los trabajadores encuestados indican que están de acuerdo con la afirmación, es decir sí se realiza la inspección constantemente.

Tabla Nro. 05: En la Microempresa Taco'neate se realiza periódicamente inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	2	2	50.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	2	4	50.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 06: En la Microempresa Taco'neate se realiza periódicamente inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

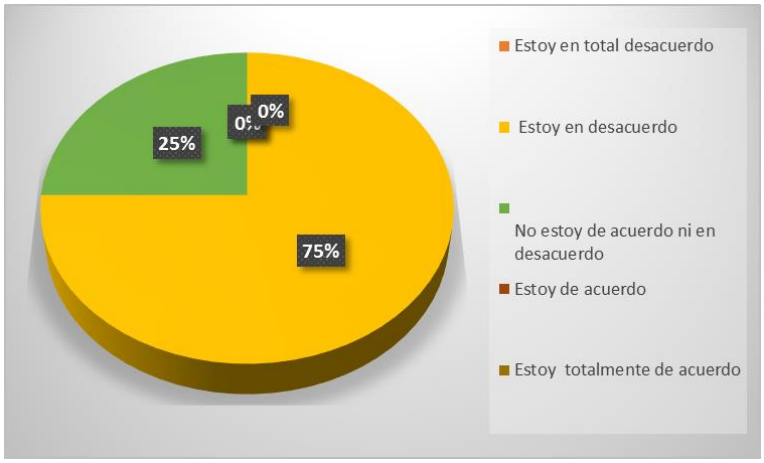
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate no se realiza el inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén, esto se ve relejado en el análisis que determinó que el 50% de los trabajadores encuestados indican que no están de acuerdo o en desacuerdo y un 50% se encuentra en desacuerdo, es decir se debe trabajar en la elaboración de

inventarios periódicamente para tener en conocimiento los insumos que se tienen y los que se están por culminar.

Tabla Nro. 06 En la Microempresa Taco'neate se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	3	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	4	25.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 07: En la Microempresa Taco'neate se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

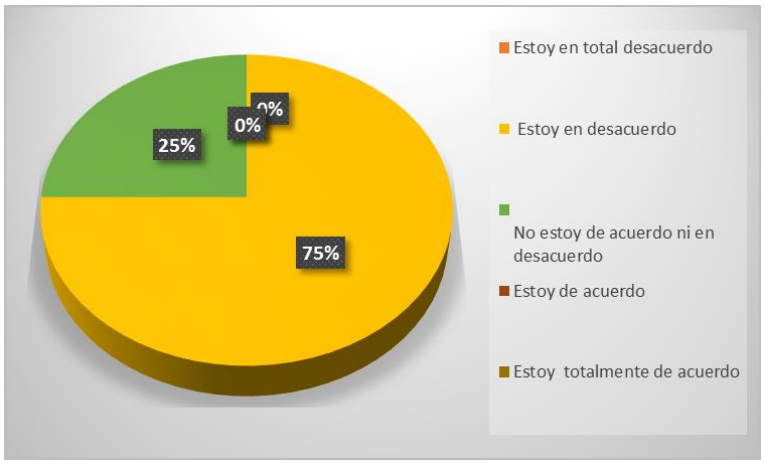
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate no se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas, lo cual es perjudicial para la Microempresa ya que al no clasifican los materiales en orden de utilización, se verá afectado el tiempo de preparación y por ende habrá

demora en la atención, esto se ve reflejado en el análisis que determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, por ello se deben tomar medidas que permitan lograr mejoras en cuanto a la ubicación de las materias primas.

Tabla Nro. 07: En la Microempresa Taco'neate las materias primas están ordenadas adecuadamente dentro del almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	3	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	4	25.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 08: En la Microempresa Taco'neate las materias primas están ordenadas adecuadamente dentro del almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

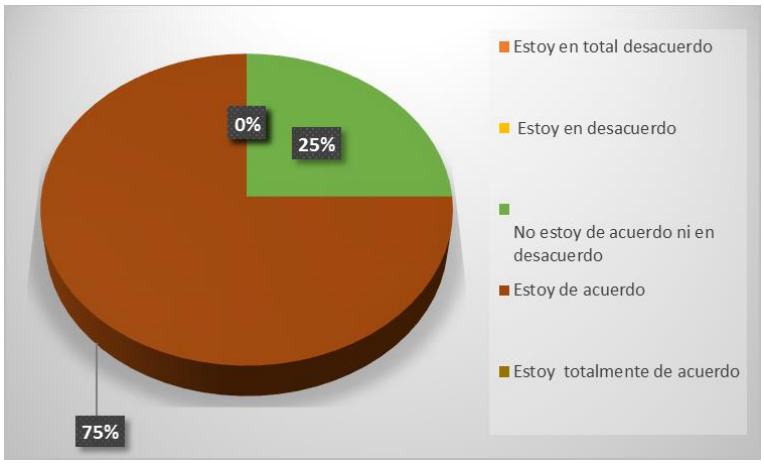
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate las materias primas no están ordenadas adecuadamente dentro del almacén, esto se ve reflejado en el análisis que determinó que el 75% de los trabajadores

encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, es decir no se lleva un adecuado orden en el almacén y esto podría dificultar la realización de las actividades de la Microempresa y afectar sus procesos, por ello deben tomarse medidas correctivas que permitan obtener un mejor resultado y orden dentro del almacén.

Tabla Nro. 08: Se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	0	0	0.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	1	25.00%
4	Estoy de acuerdo	3	4	75.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 09: Se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

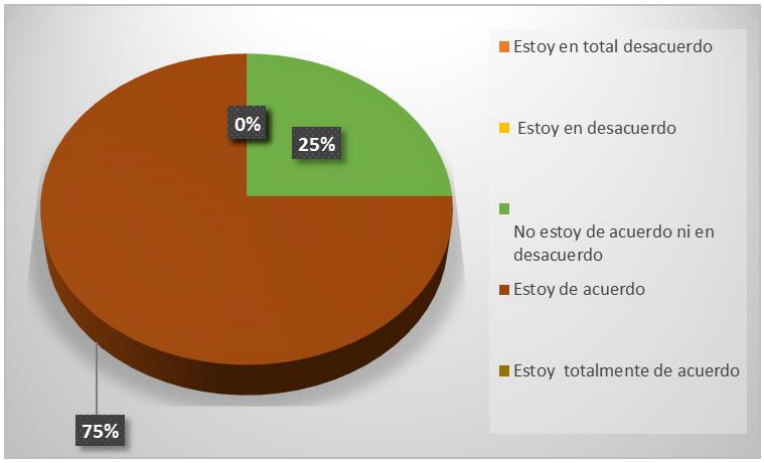
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate sí se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén, esto se ve

reflejado en el análisis determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican están de acuerdo con la afirmación, esto es un indicio de que se están realizando las actividades adecuadas para el mantenimiento y limpieza del almacén, por lo que se debe seguir reforzando esta actividad.

Tabla Nro. 09: En la Microempresa Taco'neate cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro del almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	3	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	4	25.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 10: En la Microempresa Taco'neate cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro del almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

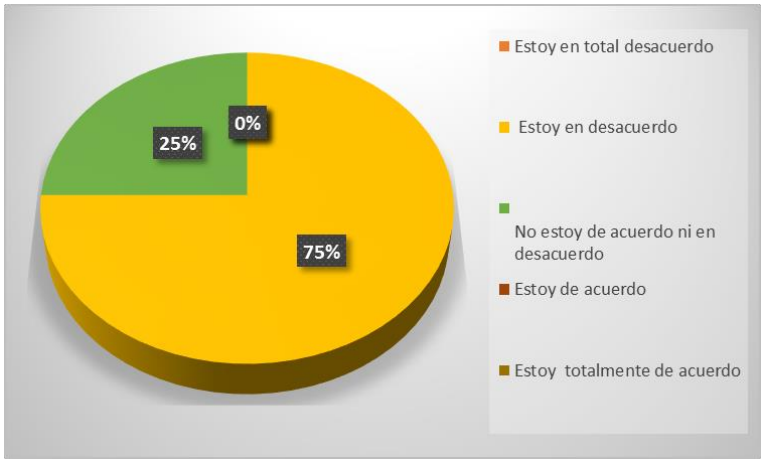
La presente tabla y gráfico, nos indica que la Microempresa Taco'neate sí cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro

del almacén, esto se ve reflejado en el análisis que determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican que están de acuerdo con la afirmación, por lo que se debe seguir realizando la adecuada limpieza del almacén facilitando el acceso a los implementos necesarios para realizar la limpieza respectiva.

Tabla Nro. 10: En la Microempresa Taco'neate se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	3	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	4	25.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 11: En la Microempresa Taco'neate se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

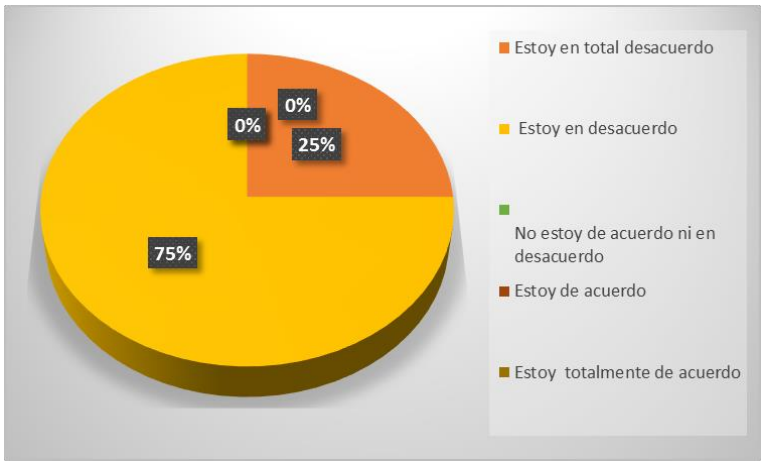
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate no se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén, es decir no se estandariza las operaciones dentro del área de logística y almacén, esto se ve

reflejado en el análisis que determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, por lo que podría resultar desfavorables para la realización de actividades de la Microempresa, por ello se deben tomar medidas que permitan efectuar estándares en los procesos propios del restaurant de comida rápida.

Tabla Nro. 11: En la Microempresa Taco'neate se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro del almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	1	1	25.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	4	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	0.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 12: En la Microempresa Taco'neate se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro del almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

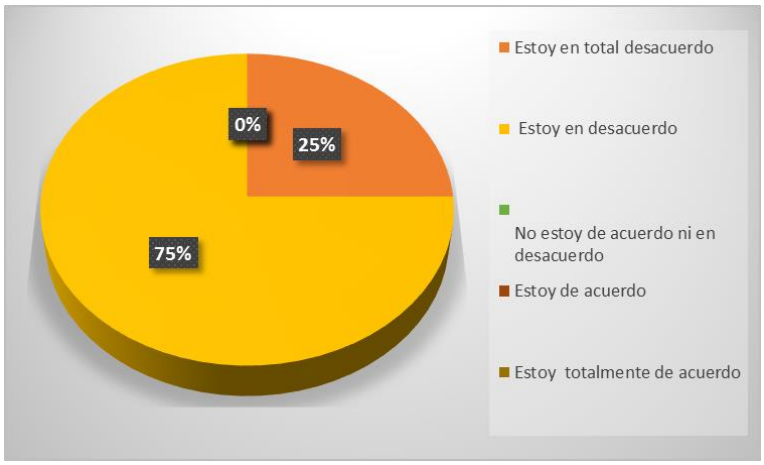
La presente tabla y gráfico, nos indica que en la Microempresa Taco'neate no se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro

del almacén.es decir no se informa adecuadamente al personal sobre los estándares de operaciones y adecuado manejo de procesos, esto se ve reflejado en el análisis determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, por lo que se debe corregir y capacitar a los trabajadores sobre el adecuado manejo de procedimientos dentro del almacén para así mejorar la efectividad de los mismos.

Tabla Nro. 12: En la Microempresa Taco'neate se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	1	1	25.00%
2	Estoy en desacuerdo	3	4	75.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	0.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 13: En la Microempresa Taco'neate se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

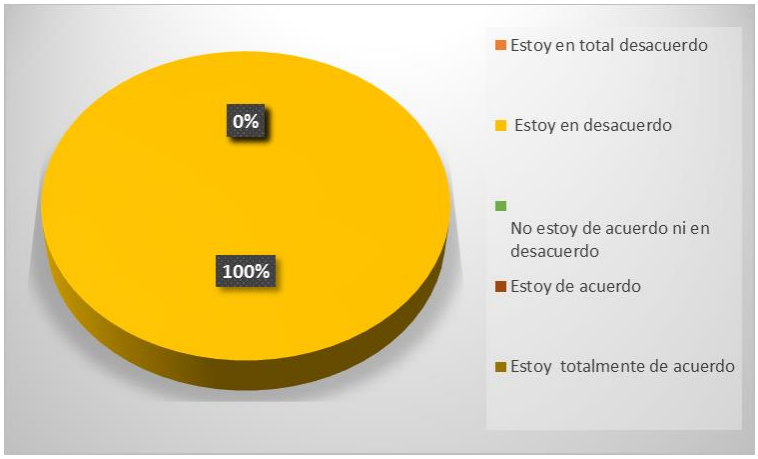
La presente tabla y gráfico, indica que en la Microempresa Taco'neate no se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén, esto se

ve reflejado en el análisis que determinó que el 75% de los trabajadores encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, es decir alno tener los adecuados estándares en los procedimientos, los trabajadores no pueden desarrollar las actividades ordenadamente, por ello es necesario establecer los estándares de procedimientos de uso adecuados para que se trabaje en base a ello.

Tabla Nro. 13: En la Microempresa Taco'neate viene capacitando constantemente sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas.

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	4	4	100.00%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	0.00%
4	Estoy de acuerdo	0	4	0.00%
5	Estoy totalmente de acuerdo	0	4	0.00%
		4		100.00%

Gráfico Nro. 14: En la Microempresa Taco'neate viene capacitando constantemente sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas.



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, indica que en la Microempresa Taco'neate no se viene capacitando a los trabajadores sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas, esto se ve reflejado en el análisis que determinó que el 100% de los trabajadores encuestados indican que están en desacuerdo con la afirmación, es decir no se capacita al personal respecto al uso adecuado del almacén, por lo que se podrían generar deficiencias, para ello es necesario tomar medidas que permitan que los trabajadores tengan mayor conocimiento sobre los procesos adecuados de trabajo y con ello lograr las mejoras en el área de logística y almacén.

4.3. Diseñar una propuesta de mejora que ayude a mejorar continuamente el área de logística y almacén para la Microempresa Taco'neate.

Se diseña una propuesta de mejora basándonos en la metodología 5'S donde se deben tomar en cuenta cinco estrategias que se deberán aplicar dentro del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate. Estas estrategias que se proponen en el presente estudio ayudaran a cumplir de manera exitosa los objetivos de la Microempresa Taco'neate, los cuales son:

- Ser una empresa líder en la región sur del Perú ofreciendo productos únicos a los clientes y ser reconocidos por la calidad de nuestros productos.
- Brindar la mejor atención de servicio a los clientes locales diferenciándonos e innovando con tecnología en la atención al cliente.

- Generar momentos de bienestar, experiencias nuevas en los clientes creando innovadores eventos.

4.3.1. Propuesta de mejora según la metodología 5'S

Según el análisis de las encuestas y entrevista realizada a la persona, como al dueño de la Microempresa Taco'neate se puede observar que se viene descuidando el correcto funcionamiento del almacén en cuatro puntos específicos que son: Selección, orden, estandarizar y disciplina. En cuanto a la limpieza la Microempresa Taco'neate si viene aplicando un regular aseo dentro de almacén y en los diferentes ambientes del local. Tomando en cuenta todos estos puntos se procede a diseñar las estrategias de la presente propuesta de mejora y se muestra a continuación:

Tabla Nro. 15. Estrategias de la propuesta de mejora en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate

Estrategia	Propuesta de mejora	Tiempo	Costo
Estrategia de Selección.	• Se propone realizar inventario de la materia prima y de las mermas que se encuentran dentro del almacén. • Se propone el uso de tarjetas de color que permitan denunciar y tomar acciones correctivas dentro del almacén durante las inspecciones.	semanal	S/.50.00
Estrategia de Orden.	• Realizar un croquis de ubicación correcta de cada área, equipos y muebles dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate. • Marcar y señalizar cada localización para su fácil ubicación y rapidez en la salida de materias primas. • Aplicar primeras entradas y primeras salidas en el almacenaje de las materias primas. • Colocar nombres a las materias primas, fecha de ingreso al almacén y caducidad.	Quincena	S/.100.00
Estrategia de Limpieza.	• Se recomienda crear un cronograma de limpieza, indicando el personal, días y horario. • Se propone establecer un área de aseo donde se cuente con todo lo necesario para una correcta limpieza del almacén.	Quincena	S/.80.00

Estrategia de Estandarización.	Crear un manual de procedimientos donde se especifique los trabajos y responsabilidades dentro del almacén. Así mismo este manual debe contener los correctos procedimientos en cuanto a la selección, orden y limpieza. Debe indicar zonas establecidas dentro de almacén, utensilios y diagrama de flujo a seguir.	1 mes	S/.200.00
Estrategia de Disciplina.	Capacitar al personal sobre el mejoramiento con continuo y la metodología 5'S no solo en almacén sino en todas las áreas de la Microempresa Taco'neate. Capacitar sobre los procedimientos y responsabilidades dentro del almacén.	mensual	S/.200.00

Fuente: Elaboración propia 2016

4.4. Establecer herramientas de control para la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

La Gerencia tiene un papel muy importante en el control adecuado de las estrategias de la propuesta de mejora de la Microempresa Taco'neate. Para una adecuada implantación de las estrategias de la propuesta de mejora se recomienda seguir las medidas de control que a continuación se muestran:

Tabla Nro. 16 Herramientas de control de la propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate.

Estrategias	Propuesta de mejora	Medidas de control	Tiempo
Clasificar	• Se Propone realizar inventario de la materia prima y de las mermas que se encuentran dentro del almacén. • Se propone el uso de tarjetas de color que permitan denunciar y tomar acciones correctivas dentro del almacén durante las inspecciones.	Realizar informes sobre el estado del almacén y los resultados más importantes deben estar a la vista en un tablón informativo. (**Gerencia**)	Semanal

Ordenar	• Realizar un croquis de ubicación correcta de cada área, equipos y muebles dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate. • Marcar y señalizar cada localización para su fácil ubicación y rapidez en la salida de materias primas. • Aplicar primeras entradas y primeras salidas en el almacenaje de las materias primas. • Colocar nombres a las materias primas, fecha de ingreso al almacén y caducidad.	Realizar inspecciones rutinarias dentro del almacén, si todo está correcto usar una tarjeta de color verde si esta todo correcto o usar una tarjeta de color rojo para indicar que deben tomarse las medidas correctivas. (**Gerencia**)	mensual
Limpiar	• Se recomienda crear un cronograma de limpieza, indicando el personal, días y horario. • Se propone establecer un área de aseo donde se cuente con todo lo necesario para una correcta limpieza del almacén.	Inspeccionar el almacén que esté limpio, revisar el cronograma de limpieza y procurar que no falten los implementos de limpieza. (**Gerencia**)	Diario

Estandarizar	Crear un manual de procedimientos donde se especifique los trabajos y responsabilidades dentro del almacén. Así mismo este manual debe contener los correctos procedimientos en cuanto a la selección, orden y limpieza. Debe indicar zonas establecidas dentro de almacén, utensilios y diagrama de flujo a seguir.	Evaluar el cumplimiento de los procesos mediante fichas de procesos, documentar incidencias, fallas y observaciones que se produzcan dentro del almacén. (**Gerencia**)	Mensual
Disciplina	Capacitar al personal sobre el mejoramiento con continuo y la metodología 5'S no solo en almacén sino en todas las áreas de la Microempresa Taco'neate. Capacitar sobre los procedimientos y responsabilidades dentro del almacén.	Realizar evaluaciones escritas y de procedimientos sobre los conocimientos adquiridos dentro de las capacitaciones. (**Gerencia**)	Mensual

Fuente: Elaboración propia 2016

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la presente propuesta de mejora se han llegado a las siguientes conclusiones y recomendaciones que se deben tomar en cuenta para el adecuado desarrollo de la propuesta de mejora y alcanzar los objetivos propuestos en el en el área de logística de la microempresa Taco'neate.

5.1. Conclusiones

- Una vez analizado y estudiado los objetivos específicos se llega a la conclusión de que son de suma importancia para poder alcanzar nuestro objetivo principal que es generar una propuesta de mejora dentro de la Microempresa Taco'neate, de esta forma lograr una mejora importante dentro del área de logística y almacén que es parte vital de la presente investigación.

- Según el estudio y diagnóstico realizado a la microempresa Taco'neate se llega a la conclusión que el mencionado restaurant no cuenta con una buena administración del inventario y almacén, ni un adecuado manejo del área logística, probablemente por desconocimiento de los diferentes beneficios que le traerían a su empresa, la microempresa no cuenta con un sistema de inventario adecuado lo que hace difícil la eficiencia y la mejora de la calidad de los productos y servicios brindados dentro del local.

- Los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate son de diferente índole, ya que la microempresa no cuenta con herramientas ni mecanismos para lograr un adecuado manejo del área logística ni un almacén implementado, por lo que los factores que influyen negativamente en la microempresa relacionados al área logística son tomados de la metodología 5S que son básicamente cinco dimensiones (Clasificar, Ordenar, Limpiar, Estandarizar y Disciplina) en las cuales el restaurant Taco'neate tiene graves falencias en lo que respecta a Clasificar, Ordenar, Estandarizar y Disciplina, lo cual nos muestra que es allí donde se deben aplicar las principales medidas correctivas. El aspecto de Limpieza si se viene manejando correctamente, sin embargo también requiere mejoras ya que todo es parte de un proceso afín de lograr el propósito de la presente propuesta de mejora.

- Luego de haber realizado el análisis de la microempresa en cuestión, se puede concluir que es necesario y de suma importancia que se ejecute e implemente las presentes propuestas de mejoras o planes de acción, ya que beneficiará de manera significativa, no solo el desarrollo de actividades y procesos propios del restaurant, sino también todo lo que conlleva a la fidelización y posicionamiento; y esto a su vez generará un incremento significativo en los ingresos de la microempresa Taco'neate.

- Se concluye que, para el control de los resultados de la implantación de las acciones, se debe contar con los mecanismos de control que sean

más adecuados para lograr la mejora en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate y para medir la efectividad de las estrategias y acciones realizadas. Esto permitirá a la gerencia tomar decisiones que le ayuden a mejorar la administración y control de sus procesos con un sistema de inventario adecuado que permitirá lograr mejoras en la calidad de los productos y servicios brindados dentro del local.

5.2. Recomendaciones

- Se diseñó una propuesta de mejora en el área de logística de la Microempresa Taco'neate, la cual será de mucha utilidad para lograr mejorar la eficiencia dentro del restaurant, por lo que se recomienda seguir las acciones propuestas en la presente propuesta de mejora.

- Al realizar un diagnóstico en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate, se llegó a la conclusión de que la empresa no realiza acciones que permitan lograr sus objetivos, por lo que la Microempresa Taco'neate debe implementar estrategias o acciones que permita mejorar el área de logística y almacén, es por ello que se recomienda que se aplique la propuesta de mejora presentada en esta investigación, ya que permitirá lograr los objetivos propuestos.

- Para que los factores que influyen negativamente en el área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate, sean corregidos y no afecten

la actividad del restaurante, se recomienda realizar acciones correctivas y medidas de control que permitan lograr, mantener y mejorar el área de logística y almacén. Al corregir los factores negativos y mejorarlos, se logrará mejorar la eficiencia de los procesos propios de la microempresa.

- La presente propuesta de mejora a diseñado herramientas que ayuden a mejorar continuamente el área de logística y almacén para la Microempresa Taco'neate, las cuales recomendamos se apliquen en la microempresa, como las siguientes:
  - Realizar inventario de la materia prima y de las mermas que se encuentran dentro del almacén y a su vez hacer uso de tarjetas de color que permitan denunciar y tomar acciones correctivas dentro del almacén durante las inspecciones.
  - Realizar un croquis de ubicación correcta de cada área, equipos y muebles dentro del almacén y señalizar cada localización para su fácil ubicación y rapidez en la salida de materias primas; y colocar nombres a las materias primas, fecha de ingreso al almacén y caducidad., estas acciones permitirán obtener considerables mejoras en el aspecto del orden del almacén.
  - Se recomienda crear un cronograma de limpieza, indicando el personal, días y horario, también se recomienda establecer un área de aseo donde se cuente con todo lo necesario para una correcta limpieza del almacén.

- Crear un manual de procedimientos donde se especifique los trabajos y responsabilidades dentro del almacén, en cuanto a la selección, orden y limpieza indicando zonas establecidas dentro de almacén, utensilios y diagrama de flujo a seguir.
- Capacitar al personal sobre el mejoramiento con continuo y la metodología 5'S no solo en almacén sino en todas las áreas de la Microempresa Taco'neate, así mismo sobre procedimientos y responsabilidades dentro del almacén, ya que, al capacitarlos sobre los procedimientos y responsabilidades dentro del almacén de servicio, se podrá trabajar con disciplina y trabajadores capacitados y consientes de la importancia de realizar un buen trabajo.

- Por último se recomienda establecer herramientas de control para la presente propuesta de mejora del área de logística y almacén de la Microempresa Taco'neate, la utilización de los presentes mecanismos de control, permitirán medir la efectividad de las acciones antes mencionadas, como la realización de informes sobre el estado del almacén, realizar inspecciones rutinarias dentro del almacén, utilizando correctamente las tarjetas, usar una tarjeta de color verde si esta todo correcto o usar una tarjeta de color rojo para indicar que deben tomarse las medidas correctivas, inspeccionar el almacén que esté limpio, revisar el cronograma de limpieza y procurar que no falten los implementos de limpieza, evaluar el cumplimiento de los procesos mediante fichas de procesos, documentar incidencias, fallas y observaciones que se

produzcan dentro del almacén. Y realizar evaluaciones escritas y de procedimientos sobre los conocimientos adquiridos dentro de las capacitaciones, esto permitirá que se puedan lograr las mejoras y con ello alcanzar los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

RONALD H. BALLOU, 2004 “LOGISTICA, Administración de la Cadena de Suministro” quinta edición. Editorial Pearson, España.

LAMBERT, STOCK Y ELLRAM - Mc Graw Hill – 1998. Fundamentos de la Gestión Logística.

RONALD H. BALLOU - Ediciones de Santos S.A. – 1991. Logística Empresarial - Control y Planificación.

GNACIO SORET LOS SANTOS, Logística Comercial y Empresarial - ESIC Editorial. – 1997

LIKER, JEFFREY K. - 2010, "Las claves del éxito de Toyota.", primera edición. Editorial Barcelona

DORBESSAN, JOSÉ RICARDO - 2006, "Las 5S, herramientas de cambio", primera edición. Editorial Buenos Aires.

ANEXOS:

ENCUESTA

Sr(a). Tenga usted buenos días, nos presentamos como estudiantes del IESTP. JOHN VON NEUMANN. En esta oportunidad estamos realizando una encuesta para estudiar la situación actual de la logística y almacén de la Microempresa Taco'neate. Le estamos muy agradecidos por su gentil colaboración:

Marque con X la alternativa que corresponda

Nº	PREGUNTAS	Estoy en total desacuerdo	Estoy en desacuerdo	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	Estoy de acuerdo	Estoy totalmente de acuerdo
	SEIN: Clasificar					
1	En la Microempresa Taco'neate inspecciona o evalúa constantemente el estado de las materias primas y merma dentro del almacén	☐	☐	☐	☐	☐
2	En la Microempresa Taco'neate realiza periódicamente inventario de las materias primas y mermas dentro el almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
	SEITON: Ordenar					
3	En la Microempresa Taco'neate se señaliza correctamente las ubicaciones de las materias primas.	☐	☐	☐	☐	☐
4	En la Microempresa Taco'neate las materias primas están ordenadas adecuadamente dentro del almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
	SEISO: Limpieza					
5	Se realiza una limpieza adecuada y constante dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate.	☐	☐	☐	☐	☐
6	En la Microempresa Taco'neate cuenta con todos los implementos adecuados para una correcta limpieza dentro del almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
	SEIKETSU: Normalización					
7	En la Microempresa Taco'neate se aplican estándares de procedimientos dentro del almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
8	En la Microempresa Taco'neate se dispone de toda la información necesaria de procedimientos de uso dentro del almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
	SHITSUKE: Disciplina					
9	En la Microempresa Taco'neate se respetan todos los procedimientos de uso y mantenimiento del almacén.	☐	☐	☐	☐	☐
10	En la Microempresa Taco'neate viene capacitando constantemente sobre los procedimientos de uso del almacén y el adecuado manejo de las materias primas.	☐	☐	☐	☐	☐

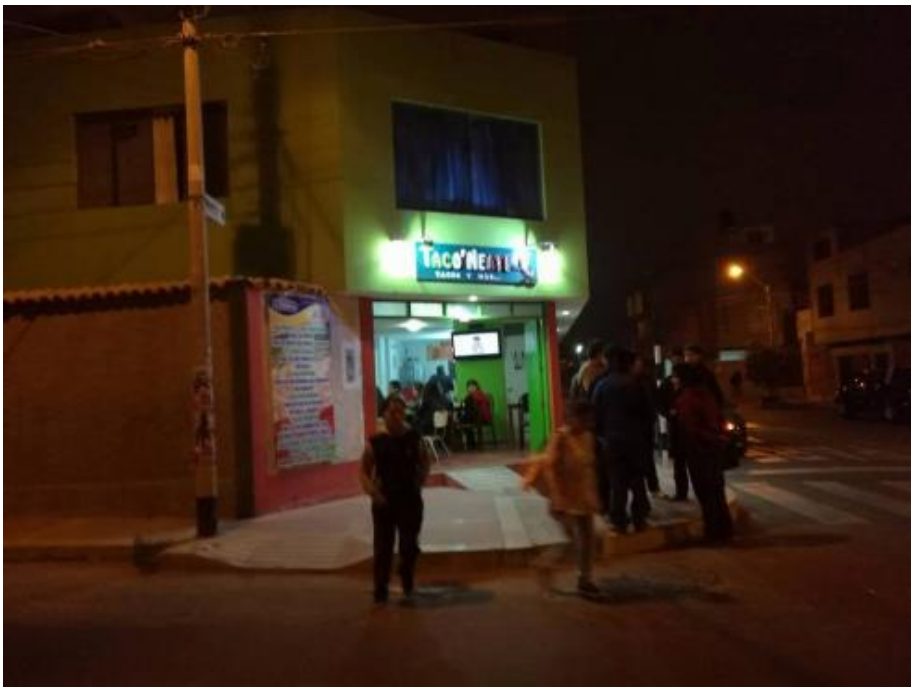
ENTREVISTA:
PREGUNTAS AL DUEÑO DE LA MICROEMPRESA TACO'NEATE

1. ¿Cómo se creó la Microempresa Taco'neate?
2. ¿Con que capacidad de atención cuenta la Microempresa Taco'neate?
3. ¿Usa alguna metodología de mejora continua en el área de almacén?
4. ¿Cómo administra su almacén?
5. ¿Cómo está organizada la Microempresa Taco'neate?
6. ¿Cuánto tiempo viene brindando sus servicios la Microempresa Taco'neate?
7. ¿Con cuanto personal cuenta en la actualidad?
8. ¿Se ha presentado desabastecimiento de materias primas?
9. ¿Con cuántos proveedores cuenta?
10. ¿Quién se encarga de hacer los pedidos a los proveedores de insumos en la Microempresa Taco'neate?
11. ¿Qué área tiene su almacén de insumos y materias primas?
12. ¿Cuenta con un adecuado sistema de refrigeración?
13. ¿Se presentaron inconvenientes o fallas en las máquinas, muebles y utensilios dentro del almacén de la Microempresa Taco'neate?
14. ¿Lleva inventarios de los insumos y mermas dentro del almacén?

FOTOS:
MICROEMPRESA TACO'NEATE

Entrevista realizada al dueño de la Microempresa Taco'neate

Fachada de la Microempresa Taco'neate



Logo de la Microempresa Taco'neate

Área de recepción de pendidos de la Microempresa Taco'neate

Área de cocina de la Microempresa Taco'neate

Interior de la Microempresa Taco'neate

Carta de la Microempresa Taco’neate